

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN PROPOSISI

2.1 KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

penelitian ini di dukung dari beberapa rujukan di dalam sebuah litelatur dalam penelitian sebelumnya. Berikut ini akan disajikan abstrak dari penelitian terdaulu untuk mendukung penelitian ini diantaranya yaitu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknis Analisis
1	Djamil Hasim (2019)	FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN BIAK NUMFOR	Teori Fungsi kepemimpinan Menurut Rivai (2002)	Pendekatan Kualitatif	Metode Deskriptif	Reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan
2	Rosma (2017)	FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI BAGIAN HUMAS DAN PROTOKOL SEKRETARIAT KABUPATEN	Teori Henry Mintzberg dalam Badeni (2014:2)	Pendekatan Kualitatif	Metode Deskriptif	Reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan

		KUTAI TIMUR				
3	Paula Nggasi (2020)	FUNGSI KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN LORE PEORE KABUPATEN POSO	Teori Vietzhal Rivai, Deddy (2018:36)	Pedekatan kualitatif	Metode deskriptif	Observasi wawancara, dan studi dokumen.

1. Djamil Hasim (2019)

Kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Fungsi Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Biak Numfor. Teknik pengumpulan data yang digunakan seperti; observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor PDAM Kabupaten Biak Numfor senantiasa melakukan perannya dengan baik, disamping itu fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor PDAM Kabupaten Biak Numfor saat ini sudah sangat bagus.

2. Rosma (2017)

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga peran pimpinan yaitu Peran yang bersifat interpersonal, Peran yang bersifat informasional, serta Peran pengambilan keputusan secara umum sudah dilakukan dengan baik oleh pimpinan pada Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Kabupaten Kutai Timur. Hal ini terindikasi dari beberapa program dan kegiatan yang sudah dilakukan dan prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan setiap tugas dan fungsi mereka dalam lembaga, sehingga hal ini juga berdampak pada peningkatan kinerja lembaga secara keseluruhan.

3. Paula Nggasi (2020)

Fungsi Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lore Peore Kabupaten Poso (Dibimbing Oleh Darwis). Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan mengetahui bagaimana fungsi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor kecamatan lore peore kabupaten poso, teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Hadari Nawawi dengan lima indikator utama dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu : fungsi intruksi, fungsi konsulatif, fungsi partisipatif, fungsi delegasi, serta fungsi pengambilan keputusan. Tipe penelitian ini adalah deskriptif, dimana jumlah informan yang terlibat sebanyak 6 orang, Data yang diambil

berupa data sekunder dan data primer, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa fungsi kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor kecamatan lore peore kabupaten poso sudah berjalan dengan baik secara keseluruhan, namun dalam pelaksanaan fungsi konsultasi perlu ditingkatkan agar dapat terwujudnya pula kinerja yang maksimal. Kata kunci : Fungsi, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Fungsi intruksi, Fungsi konsulatif, Fungsi partipatif, Fungsi delegasi, Fungsi pengambilan keputusan.

2.1.2 Kajian Terhadap Grand Teori

2.1.2.1 Administrasi

Istilah Administrasi secara etimologi berasal dari Bahasa latin (Yunani) yang terdiri dari atas dua kata yaitu “ad” dan “ministrate” yang berarti “to manage” yang dalam Bahasa Indonesia berarti mengelola. Dalam pengertian tersebut, administrasi mempunyai pengertian dalam arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit administrasi sering diartikan dengan kegiatan ketatausahaan, tata usaha sering diartikan sebagai kegiatan yang berkaitan dengan tulis/menulis,catat-mencatat. Administrasi dalam arti luas diartikan sebagai kerjasama. Istilah administrasi berhubungan dengan kegiatan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Kerjasama

adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang secara bersama-sama, teratur dan terarah berdasarkan pembagian tugas sesuai dengan kesepakatan bersama.

Administrasi menurut **Siagian dalam Kartini Kartono (2016:13)** bahwa administrasi didefinisikan sebagai berikut “Administrasi ialah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Sedangkan menurut **John M.Pliffner dalam Anggara (2012:21)** pengertian Administrasi sebagai berikut “bahwa administrasi dapat dirumuskan sebagai pengorganisasian dan penjurusan sumber - sumber dan bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengartian administrasi menurut para ahli tersebut bahwasannya administrasi adalah suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan melihat aspek sumber daya yang ada atau di miliki untuk melakukan suatu tujuan yang sebelumnya telah ditentukan dan direncanakan dalam mencapai tujuan tersebut.

2.1.2.2 Administrasi Publik

Pengertian Administrasi Negara menurut **Dimock dan Dimock dalam Sahya Anggara (2016:134)** yaitu bahwa “Administrasi Negara

adalah ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya.”

Waldo dalam sahya Anggara (2016:134) yaitu memukakan bahwa:

Administrasi Negara mendefinisikan administrasi negara sebagai organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.

Jadi dapat di simpulkan Bahwa Administrasi Negara yaitu suatu proses atau kegiatan baik dalam lingkungan private maupun public dengan menggunakan praktik-praktik manajemen dalam manage suatu proses kegiatan agar terciptanya efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan bersama.

2.1.3 Kajian Terhadap Middle Theori

2.1.3.1 Manajemen

Membahas mengenai pengertian Manajemen, peneliti akan mengemukakan pengertian Manajemen Terlebih dahulu, manajemen berasal dari sebuah kaa “to Manage” Yang memiliki arti mengatur. Pengaturan dilakukan dengan melalui sebuah proses dan daiatur berdasarkan urutan dari Fungsi-Fungsi Manajemen.

Manajemen Menurut **Hasibuan Dalam Mariane (2018:3)** yaitu “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.

Menurut **Andrew F. Sikula dalam Mariane (2018:3)** yaitu mengatakan bahwa

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Dari pengertian beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen itu suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang manager untuk mengatur prosesnya kegiatan yang dilakukan dalam organisasi dengan melihat sumber-sumber daya yang ada dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang dicapai.

Dalam mencapai suatu tujuan dalam organisasi tentu dalam manajemen sangat membutuhkan unsur-unsur yang terdapat dalam manajemen (tools of management).

Unsur-unsur dalam manajemen terdiri dari 6M dalam **Mariane (2018:22)** sebagai berikut :

1. Man yaitu tenaga kerja manusia baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/ pelaksana.
2. Money yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

3.Methods yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan.

4.Materials yaitu bahan- bahan yang dipergunakan untuk mencapai tujuan.

5.Machines yaitu mesin-mesin/ alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan.

6.Market yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan.

2.1.3.2 Fungsi- Fungsi Manajemen

Dalam buku Azas-azas Manajemen **Mariane (2018:43)** Pendapat Gullick yaitu sebagai berikut “Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting (POSDCoRB)”.

1. Planning (Perencanaan), proses menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode yang digunakan dalam pelaksanaannya, seperti perumusan strategi, kebijakan, program dan prosedur, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Organizing (Pengorganisasian), aktivitas -aktivitas yang berkaitan dengan penyusunan struktur yang dirancang untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

3. Staffing (Pengadaan Tenaga Kerja), Kegiatan untuk mengisi orang yang tepat untuk melaksanakan tugas- tugas dan pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam struktur organisasi.

4. Directing (Pemberian Bimbingan), Kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha bimbingan, memberikan arahan, saran, perintah, instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.
5. Coordinating (Pengkoordinasian), Kegiatan yang berhubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan kegiatan dari seluruh tingkatan dalam organisasi agar dalam setiap gerak dan langkahnya tertuju pada satu tujuan.
6. Reporting (Pelaporan), Kegiatan yang berhubungan dengan laporan dari setiap kejadian, lancar atau tidaknya aktivitas untuk melihat kemajuan atau perkembangannya.
7. Budgeting (Penganggaran), Fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akuntansi.

2.1.3.3 Tingkatan Manajemen

1. Top Manager adalah pimpinan tertinggi dari suatu perusahaan. Top manager adalah memimpin organisasi, menentukan tujuan dan kebijaksanaan pokok.
2. Middle Manager adalah pimpinan menengah dari suatu perusahaan. Yang termasuk dalam golongan ini adalah kepala divisi, kepala unit, kepala bagian, pimpinan cabang. Middle Manager adalah memimpin Lower Manager, dan menguraikan kebijaksanaan pokok yang dikeluarkan Top Manager.

3. Lower Manager adalah pemimpin terendah yang secara langsung memimpin, mengarahkan dan mengawasi para karyawan pelaksana (operasional) dalam melaksanakan tugas-tugasnya agar tercapai tujuan-tujuan tersebut.

2.1.3.4 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber Daya Manusia yaitu merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, karya. Semua potensi Sumber Daya Manusia tersebut berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai sebuah tujuan. Dengan berbagai perkembangan teknologi yang sangat pesat apabila tanpa Sumber Daya Manusia Sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Pandi Afandi (2018:3)** menyatakan Manajemen sumber daya manusia yaitu bahwa

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Dengan definisi di atas yang telah dikemukakan tersebut menunjukkan demikian pentingnya dalam manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan organisasi baik pemerintah maupun badan usaha swasta, karyawan dan masyarakat. Jadi, manajemen Sumber daya manusia merupakan salah satu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan,

pemberian jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia sangatlah penting bagi peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan karena dalam manajemen sumber daya manusia adanya proses perencanaan, penggerakan dalam mengimplementasikannya serta adanya pengawasan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan dengan adanya manajemen sumber daya manusia tidak terlepas dari recruitment untuk mengetahui sisi kompetensi setiap pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.4 Kajian Terhadap Operasional Theori

2.1.4.1 Pemimpin

Pemimpin yaitu merupakan salah satu intisari dari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi. Kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi dapat dicapai atau tidak.

Pemimpi menurut **Robert Tannenbaum dalam ine mariane (2018:126)** yaitu bahwa “Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan”.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan kepemimpinan dalam menjalankan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Kepemimpinan

Dalam suatu instansi organisasi baik pemerintah maupun swasta kepemimpinan yaitu merupakan suatu faktor yang dapat menentukan Tercapai atau tidaknya suatu instansi, dengan Kepemimpinan yang sangat baik, Proses Manajemenpun akan berjalan lancar dan pegawai mempunyai gairah dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Gairah kerja, Produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu instansi akan berjalan dengan baik, Jika tipe, cara, atau gaya Kepemimpinan yang di terapkan pemimpinnya baik.

Baik atau buruknya tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi sebagian besar ditentukan Oleh keahlian dan kecakapan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya, karena keahlian, kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, dan loyalitas, para bawahannya untuk menyelesaikan tanggung jawab tugasnya yang telah di berikan. Definisi kemimpinan yang dikemukakan beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut **Vietzhal Rivai (2018:23)** yaitu adalah “Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di

luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu”.

Sedangkan menurut **Kartini Kartono Dalam Mariane (2018:134)** yaitu bahwa “Kepemimpinan adalah Karakter khas, Khususnya mengambil situasi tertentu. Karena kelompok melakukan kegiatan tertentu dan memiliki tujuan dan berbagai peralatan khusus. Pemimpin kelompok dengan fitur karakteristik adalah fungsi dari situasi”.

Menurut **George R.Terry dalam Mariane (2018:134)** yaitu adalah “kepimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang di inginkan”.

Dengan definisi di atas maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yaitu adalah suatu kemampuan atau kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.4.3 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh **Vietzhal Rivai, Deddy Mulyadi (2018:7)** mengemukakan bahwa teori yang berusaha untuk mengidentifikasikan karekteristik khas (fisik, Mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan suatu keberhasilan sebuah kepemimpinan. Teori

mengenai Kepemimpinan dapat digolongkan kedalam Tiga Pendekatan Utama, Yaitu adalah :

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat ini yaitu lebih menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki oleh orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa suatu pencapaian keberhasilan manajerial disebabkan karena adanya kemampuan-kemampuan atau keahlian yang dimiliki dari seorang pemimpin.

2. Pendekatan kepribadian Perilaku

Telaah kepemimpinan yang telah dilakukan pada pusat riset di Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasikan terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu :

- a. Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- b. Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam

memuaskan kebutuhan nya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

3. Pendekatan Kepimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami sebuah perilakunya, sifat-sifatnya bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk mempunyai suatu keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

2.1.4.4 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan Berhubungan Erat dengan Sebuah Situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing. Yang Mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan yaitu gejala sosial, karena perlu diwujudkan melalui interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional fungsi di bagi menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh **Vietzhal Rivai, Deddy mulyadi (2018:34)** yaitu adalah :

1. Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi dengan satu arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana,

bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar sebuah keputusan dapat dilaksanakan secara efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan sebuah perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dengan dua arah, pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh suatu masukan bisa berupa umpan balik (feedback) untuk dapat memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3. Fungsi Partisipasi

Fungsi Partisipasi dalam menjalankannya pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan dalam mengambil sebuah keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas dalam berbuat semaunya, akan tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi Delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan suatu keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian yaitu bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat terwujud apabila melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.4.6 Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam melaksanakan sebuah fungsi-fungsinya, maka akan berlangsung sebuah aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas dapat dicapai dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan maka akan terlihat tipe atau gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing dengan keahlian yang dipunyai dalam memimpin. Menurut **Vietzhal Rivai, Deddy (2018:36)** yaitu mengemukakan gaya kepemimpinan yang memiliki tiga pola dasar, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.

2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Dengan beradarka ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu adalah :

1. Tipe Kepimipinan Otoriter

Tipe kepemimpinan Otoriter ini menempatkan sebuah kekuasaan di tangan satu orang pemimpin yang bertindak sebagai penguasa tunggal, kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu dalam berbuat sesuatu tanpa adanya perintah dari pemimpin.

2. Tipe Kepimpinan Kendali bebas

Tipe kepemimpinan kendali bebas ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh kepada orang yang dipimpin dalam mengambil sebuah keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok. Pemimpin hanya mengfungsikan dirinya sebagai penasihat.

3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe Kepemimpinan Demokratis ini yaitu menetapkan manusia sebagai faktor yang utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menetapkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut **Vietzhal Rivai, Deddy (2018:36)**, Dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu :

1. Fungsi Kepemimpinan Sebagai Intruksi

- a. Kemampuan pemimpin dalam memberikan Intruksi atau arahan kepada pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah diberikan.
- b. Kemampuan pemimpin dalam kerjasama dan hubungan yang baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.

2. Fungsi kepemimpinan sebagai Konsultasi

- a. Kemampuan dalam menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
- b. Kemampuan pemimpin dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari sebuah pembicaraan.

3. Fungsi kepemimpinan sebagai Partisipasi

- a. Kemampuan pemimpin dalam ikut serta mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya.
- b. Kemampuan pemimpin terhadap memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

4. Fungsi kepemimpinan sebagai Delegasi

- a. kemampuan pemimpin dalam mengambil sebuah keputusan untuk kepentingan organisasi.
- b. Kemampuan pemimpin dalam mendorong pegawai di dalam organisasi untuk berorientasi pada target dan kualitas yang akan dicapai.

5. Fungsi Kepemimpinan Pengendalian

- a. Kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan
- b. Kemampuan pemimpin dalam pemakaian sumber daya

Tabel 2.2 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Dimensi	Indikator
1. Intruksi	1. Kemampuan pemimpin dalam memberikan Intruksi atau arahan kepada pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah diberikan.
	2. Kemampuan pemimpin dalam kerjasama dan hubungan yang baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.
2. Konsultasi	3. Kemampuan dalam menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
	4. Kemampuan pemimpin dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari sebuah pembicaraan.
3. partisipasi	5. Kemampuan pemimpin dalam ikut serta mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya.
	6. Kemampuan pemimpin terhadap memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
4. Delegasi	7. kemampuan pemimpin dalam mengambil sebuah keputusan untuk kepentingan organisasi.
	8. Kemampuan pemimpin dalam mendorong pegawai di dalam organisasi untuk berorientasi pada target dan kualitas yang akan dicapai.
5. Pengendalian	9. Kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan
	10. Kemampuan pemimpin dalam pemakaian sumber daya

2.1.4.8 Kinerja

Dalam bahasa etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh **Smith dalam Iwan Satibi (2012:102)** pengertian kinerja yaitu “ *Performance is output drive from processes, human or otherwise*”. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa kinerja sesungguhnya merupakan hasil yang dicapai dari proses kerja seseorang sesuai dengan tugas yang telah di berikan.

Menurut **Prawirosentono dalam Iwan Satibi (2012:103)** memukakan kinerja sebagai berikut :

Performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Hal yang sama menurut **Mangkunegara dalam Iwan Satibi (2012:103)** mengemukakan kinerja yaitu Bahwa “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari pendapat di atas bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau sekelompok orang didalam suatu organisasi yang telah dicapai dengan tugas pokok dan fungsinya yang telah diberikan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Dalam suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan tentunya membutuhkan

dukungan dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kinerjanya

2.1.4.9 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai yaitu sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi merupakan dambaan bagi setiap organisasi, karena semakin tinggi kinerja pegawai yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula peluang organisasi dalam mencapai tujuan dengan tepat.

Menurut **Lijan poltak sinambela (2012:5)** mengemukakan kinerja pegawai yaitu bahwa “Sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya”.

menurut **Mangkunegara dalam Iwan Satibi (2012:103)** mengemukakan kinerja pegawai yaitu bahwa “Hasil Kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya”.

Dengan Hal sama menurut **Benardin dalam Iwan satibi (2012:104)** mengemukakan bahwa kinerja pegawai yaitu bahwa “Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai, baik secara individu maupun

kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya”.

Pendapat di atas tentang kinerja pegawai bahwa kinerja pegawai merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang didalam suatu organisasi yang telah diberikan tugas pokok dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dengan tepat waktu. Kinerja pegawai memiliki sebuah kualitas dan kuantitas yang berbeda dalam melaksanakan produktivitasnya dengan baik maka oleh dari itu kinerja pegawai sangat penting dilihat dari penguuran hasil kerja setiap individu dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efesien.

2.1.4.10 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Pendapat yang dikemukakan oleh **Ruky dalam Iwan Satibi (2012:124)** kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, Yaitu :

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi semakin tinggi tingkat kinerja organisasi.
2. Kualitas Input atau material yang digunakan oleh organisasi

3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan uang, dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi, dan
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lain-lain.

Pendapat diatas menggambarkan bahwa dalam mendukung terhadap pencapaian suatu kinerja pegawai, sesungguhnya tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Untuk menentukan langkah-langkah strategi apa yang diperlukan, agar mencapai kinerja yang dapat diraih sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2.1.4.11 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan pegawai dalam organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Penilaian kinerja pegawai yang obyektif pada organisasi sangat penting. Penilaian kinerja pegawai dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui dengan ketepatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut **Vietzhal Rivai dalam Iwan Satibi (2012:130)** mengemukakan empat alasan mengapa perlu melakukan penilaian kinerja, yaitu :

1. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan penetapan gaji
2. Penilaian kinerja memberi satu peluang bagi manajer dan karyawan untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahannya
3. Memungkinkan atasan dengan bawahan bersama-sama mengembangkan suatu rencana untuk memperbaiki kemerosotan apa saja yang mungkin sudah digali oleh penilaian dan mendorong hal-hal baik yang sudah dilakukan bawahan
4. Penilaian hendaknya berpusat pada proses perencanaan karier, karena penilaian kinerja memberikan satu peluang yang baik untuk meninjau rencana karier karyawan itu dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkan

Penilaian kinerja dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam meningkatkan kinerja masing-masing pegawai. Penilaian kinerja pegawai dapat memberikan manfaat yang penting bagi pegawai yang dinilai, penilai, dan organisasi apabila dikerjakan dengan benar. Penilaian Kinerja pegawai harus dilakukan untuk dapat mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap pegawai, apakah prestasi yang dicapai pegawai baik atau tidak.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan diatas bahwa dapat disimpulkan penilaian kinerja pegawai adalah suatu proses menilai hasil kerja dan mengevaluasi, yang telah dilakukan oleh pegawai dalam periode

waktu tertentu untuk mengetahui hasil kerja pegawai sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2.1.4.12 Dimensi Dan Indikator Kinerja Pegawai

Untuk melaksanakan penilaian kinerja pegawai, atau suatu organisasi sebaiknya menetapkan dimensi dan indikator-indikator kinerja sebagai standar pengukuran kinerja pegawai tersebut.

Dimensi dan indikator kinerja diperlukan sebagai acuan kinerja pegawai dan patokan bagi pegawai terhadap kinerjanya. Menurut **Mangkunegara dalam Iwan Satibi (2012:118)** untuk mengukur kinerja pegawai dapat menggunakan dimensi dan indikator sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masingmasing.
- c. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat dan tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Penggunaan indikator kinerja sangat penting untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif. Ukuran kinerja seseorang harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Menggunakan indikator kinerja sangat penting untuk

mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif.

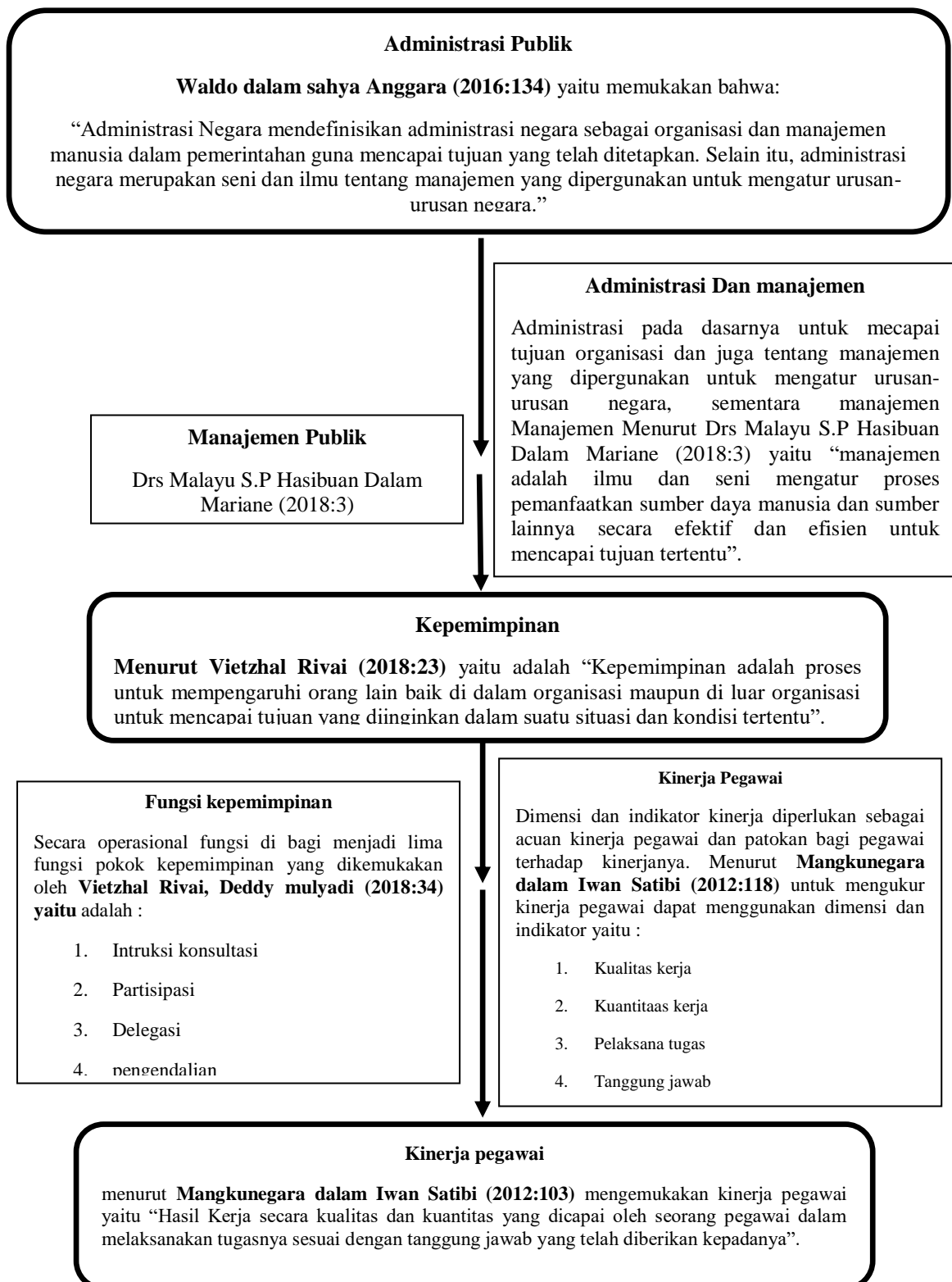
Berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator kinerja pegawai adalah karakteristik yang digunakan sebagai bahan penilaian kinerja pegawai terhadap hasil kerja dalam sebuah organisasi.

Tabel 2.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja pegawai

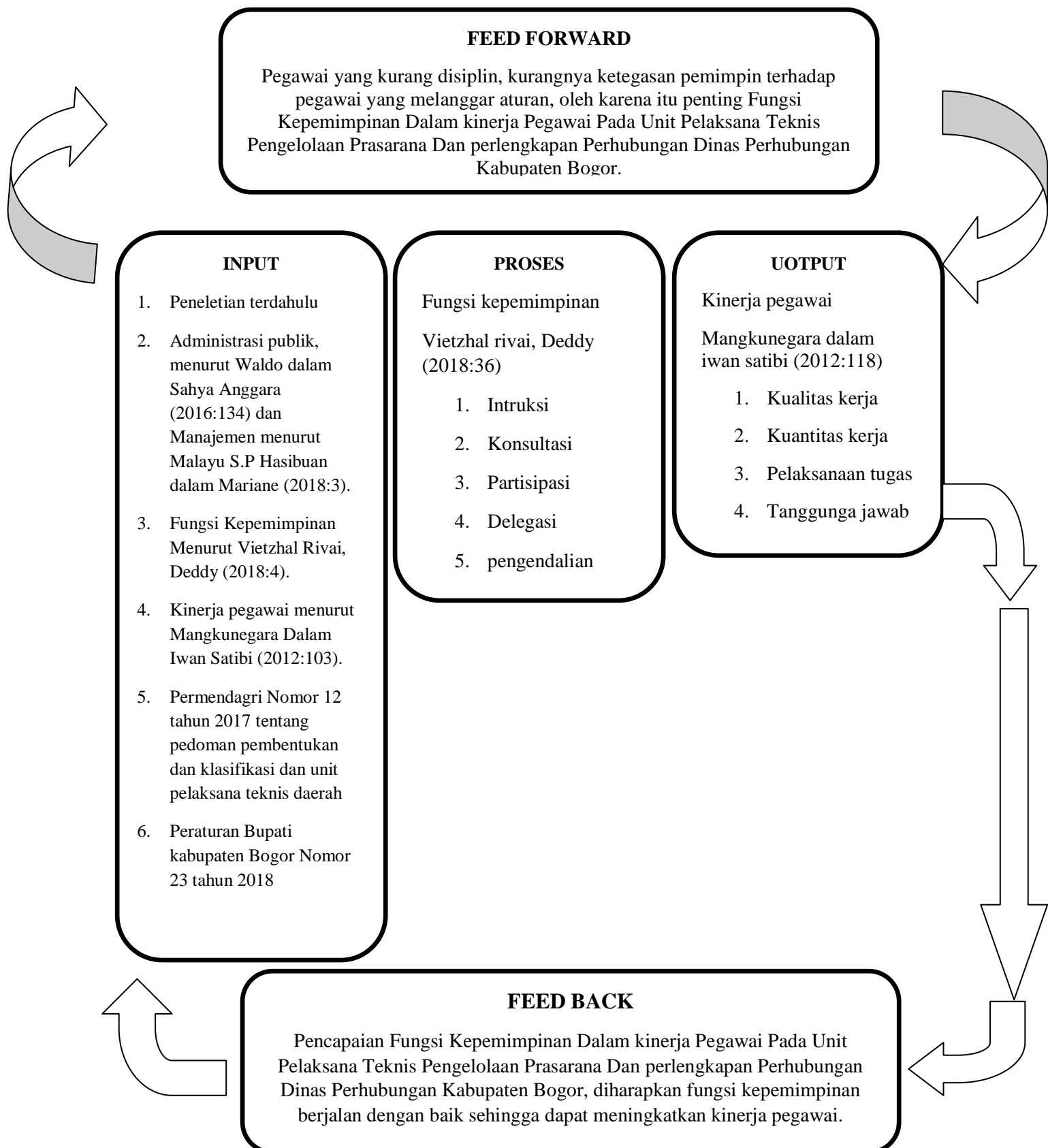
Dimensi	Indikator
1. Kualitas Kerja	1. Ketelitian pegawai dalam melaksanakan dan penyelesaian tugas
	2. hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan target
2. kuantitas kerja	3. kemampuan dalam menyelesaikan proses pekerjaan
	4. kecepatan dan ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Pelaksanaan tugas	5. menjalankan tugas dengan ketepatan waktu yang telah diberikan kepada pegawai
	6. mampu dalam menyelesaikan tugas dengan baik.
4. tanggung jawab	7. pegawai diberikan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
	8. mampu memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan.

2.2 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1
Kerangka Keterhubungan Konsep dan Teori



Gambar 2.2



2.3 Proposisi

Berdasarkan dari rumusan masalah, peneliti memfokuskan pada Fungsi Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan Prasarana Dan Perlengkapan Perhubungan (PPPP) Wilayah V Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor, yaitu sebagai berikut :

1. Fungsi Kepemimpinan dalam Meningkatkan kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan prasarana dan Perlengkapan Perhubungan (PPPP) Wilayah V Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor, dapat ditingkatkan jika memperhatikan dimensi Fungsi kepemimpinan seperti : Intruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian.
2. Kinerja pegawai dapat tercapai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan prasarana dan Perlengkapan Perhubungan (PPPP) Wilayah V Dinas Perhubungan Kabupaten Bogor, dapat ditingkatkan jika memperhatikan dimensi kinerja pegawai seperti : kualitas pekerjaan, kuantitas pelayanan, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab akan lebih baik manakala memperhatikan empat faktor kinerja tersebut.

